

**BUNE PRACTICI**

**CERCETAREA CA FACTOR ACTIV AL  
TRANSFORMĂRII ȘI DEZVOLTĂRII:  
CENTRUL DE CERCETĂRI COMERCIALE<sup>1</sup>  
DIN CADRUL ACADEMIEI DE STUDII  
ECONOMICE DIN BUCUREȘTI**

**(Research as an Agent for Transformation and Development: the Business Research  
Center<sup>1</sup> of the Academy of Economic Studies of Bucharest)**

**Lector univ. dr. Nela Popescu**

Academia de Studii Economice din București  
nelapopescu@yahoo.com

**Conf. univ. dr. Laurențiu Tăchiciu**

Academia de Studii Economice din București  
laurentiu.tachiciu@gmail.com

**Rezumat**

Un colectiv de cercetători de pe lângă Catedra de Comerț a Academiei de Studii Economice din București, în majoritate cadre didactice universitare, au creat un centru de cercetări, manifestându-și în acest fel hotărârea de a adera la standarde de activitate universitară recunoscute pe plan internațional. Pentru a răspunde noilor cerințe și oportunități ale unei lumi în schimbare, cercetarea universitară trebuie să se adapteze contextului real, astfel încât noile descoperiri să se regăsească în procesul educațional. Impactul cercetării universitare și al parteneriatului universitate – mediu de afaceri asupra vitalității economice și culturale a unei comunități este foarte convingător ilustrat prin faptul că cel mai bine clasate în rândul universităților sunt așa numitele „universități de cercetare”<sup>2</sup>; de exemplu, se consideră că universitățile „de cercetare” din Statele Unite au avut o contribuție enormă la bunăstarea și productivitatea națiunii.

După doi ani de activitate Centrul de Cercetări Comerciale și-a dovedit viabilitatea, având un portofoliu semnificativ de proiecte de cercetare, inclusiv proiecte de cercetare de excelență, din care unul a fost selectat prin competiție să primească finanțare publică. Pentru următoarea etapă de dezvoltare a centrului cea mai înaltă prioritate va fi acordată: (a) creșterii expunerii internaționale a activității centrului de cercetare, în special prin participarea cu proiecte proprii în competiții internaționale și (b) lărgirii și întăririi parteneriatului cu comunitatea de afaceri.

**Abstract**

By establishing a research center, a team of scientist related to the Commerce Department of the Academy of Economic Studies, consisting mainly of university teachers, shows commitment to adhere at world-class standards of university activity. In response to the demands and opportunities of a changing world, the university research must evolve, to incorporate new findings on the processes of learning. The favorable impact of university research and university partnership with business and industry on the economic and cultural vitality of a given community is well illustrated by best ranked universities which are classified as research universities<sup>2</sup>; for instance it is considered that the American “research universities” have enormously contributed to the wealth and productivity of the nation.

After two years of activity the so called “Centrul de Cercetări Comerciale” (The Business Research Center) has proved its viability by a significant portfolio of research projects, including research of excellence projects selected through competition to receive public funding. The highest priorities for the next development stage of the center are: (a) increasing of the international exposure of its activity, mainly by participation with own research projects in international competitions, and (b) enlarging and strengthening the partnership with the business community.

## 1. Cadrul general

Între mediul universitar și cercetarea științifică există o strânsă legătură, fiind acceptat faptul că, în mod tradițional, universitățile au ca primă responsabilitate cercetarea științifică fundamentală. Mare parte dintre cele mai faimoase universități și-au dezvoltat sectoare de cercetare puternice, obținând rezultate remarcabile în crearea de „cunoștințe”; în cadrul acestora, uneori, procesul didactic apare ca fiind o activitate secundară, complementară domeniilor principale de cercetare în care universitatea în cauză este implicată și în care și-a dobândit o înaltă reputație. Printre universitățile de acest gen se regăsesc Harvard, Stanford, Yale, MIT, Caltech, University of California-Berkeley, University of Chicago, Cornell, Princeton and the University of Washington<sup>3</sup>.

Cu toate acestea, intensificarea implicării universităților în activitatea de cercetare constituie o preocupare actuală pentru comunitatea academică și pentru factorii decizionali în ciuda faptului că aceasta nu este în fine o noutate. Există o multitudine de exemple care atestă eforturile depuse actualmente pentru a stimula dezvoltarea universităților ca poli autentici ai cercetării științifice. Unul dintre acestea este programul inițiat în anul 2000 de către Guvernul Canadian, cunoscut sub numele de „Canada Research Chairs”, al cărui scop este acela de a spori competitivitatea într-o economie globală bazată pe cunoaștere, programul constând în alocarea a 300 milioane de dolari anual pentru a-i atrage și a-i reține pe cei mai remarcabili oameni de știință. Prin intermediul acestui program vor fi constituite până în 2008:

- „Catedre de cercetare<sup>1</sup>” de rangul I, a căror particularitate este faptul că postul ocupat poate fi deținut timp de 7 ani, cu posibilitatea de reînnoire periodică

## 1. Background

There is a strong relationship between universities and research, being traditionally accepted that universities have a primary responsibility for basic scientific research. Many well-recognized universities have developed strong research sectors and have achieved very important results in knowledge creation; sometimes, education appears as a secondary activity, complementary in relation to the main scientific research fields in which the particular university is involved and has achieved high reputation for excellence. Among this one may mention Harvard, Stanford, Yale, MIT, Caltech, University of California-Berkeley, University of Chicago, Cornell, Princeton and the University of Washington<sup>3</sup>.

Still intensifying universities involvement in research activities is a matter of actuality for academic communities and policy makers, despite the fact that the issue is not new, as such. There are many examples of the continuous effort currently deployed to stimulate universities to develop as authentic research poles. One of these is the program initiated in 2000 by the Canadian Government, known as Canada Research Chairs, aims at “enhancing Canada’s competitiveness in the global knowledge-based economy” and consists in allocating \$300 million annually to attract and retain outstanding scholars. Under the program, 2000 Research chairs will be instituted by 2008:

- Tier 1 Chairs, tenable for seven years and renewable indefinitely, for outstanding researchers acknowledged by their peers as **world leaders** in their fields (the university receiving \$200,000 annually for seven years for each);

- Tier 2 Chairs, tenable for five years and renewable once, for **exceptional emerging researchers**, acknowledged by

nelimitată, o dată la 7 ani, doar în cazul celor mai remarcabili cercetători, acceptați/recunoscuți de către colegi ca fiind **lideri mondiali în domeniul lor de interes** (universitatea primește 200.000 de dolari anual, pentru fiecare);

- „Catedre de cercetare” de rangul II, în cadrul cărora funcția poate fi deținută 5 ani și poate fi reînnoită o singură dată, pentru cercetătorii în **formare cu un potențial excepțional**, ca urmare a confirmării, de către colegi, a potențialului lor de a deveni lideri în domeniul lor de activitate (universitatea primește 100.000 de dolari anual, pentru fiecare).

În acest context, 45% din bugetul programului va fi alocat cercetării în domeniul științelor naturale și ingineriei, 35% cercetării din domeniul științelor medicale și 20% cercetării din domeniul științelor socio-umane. Invocarea programului inițiat de către guvernul canadian descris anterior ilustrează necesitatea adoptării unor măsuri instituționale și organizaționale, în vederea consolidării asocierii cercetării științifice cu procesul didactic în cadrul universităților. Guvernul canadian a ales o abordare axată pe persoane, cărora le oferă o „catedră” în cercetare.

În România, factorii decizionali au preferat o abordare mai degrabă impersonală, instituțională, constând în crearea în cadrul universităților a unor centre de cercetare cu un oarecare grad de autonomie. Necesitatea unor structuri specializate, ca parte a cadrului instituțional al universității, se justifică prin diferențele existente între activitățile de cercetare și procesul didactic:

- activitatea didactică implică transmiterea unor cunoștințe deja existente, solicitând o abordare logică, în timp ce activitatea de cercetare presupune generarea de noi cunoștințe, fiind mai degrabă euristică;

their peers as having the potential to lead in their field (the university receiving \$100,000 annually for five years for each).

In this context, 45% of the research chairs will be allocated for research in natural sciences and engineering, 35% for research in health sciences and 20% for research in social science and humanities. The case of the Canadian program illustrated above, also shows that there is a need for some institutional and organizational arrangements in order to strengthen synergies between education and research within universities. The Canadian government has chosen an approach based on individuals, to whom it awards “research chairs”.

In Romania, policy makers preferred a more impersonal, institution-based approach, consisting in establishing within universities research centers enjoying a certain degree of autonomy. The need of specialized organizational structures, embedded in the institutional frame of the university finds its justification in differences that exist between educational and research activities:

- education deals with disseminating existing knowledge demanding a logical approach, while research deals with generating new knowledge, being more heuristic;

- the issue of novelty being more critical for research activities, research requires a larger access to state-of-the-art scientific realizations;

- education is mainly based on abstract theories, while research requires deep knowledge and analysis of real world phenomena;

- while education is topic-centered, research is problem-centered;

- education is disciplinary, while research is multi-disciplinary;

- team coordination is more important for research than for teaching;

- aspectul de noutate este mult mai critic pentru activitățile de cercetare, cercetarea necesită un acces mai amplu la realizări științifice deosebite;

- activitatea didactică este, în principal, bazată pe teorii abstracte, în timp ce cercetarea atrage după sine o bună cunoaștere și analiză a fenomenelor lumii reale;

- în timp ce activitatea didactică este centrată pe o temă, cercetarea este centrată-orientată pe o problemă;

- activitatea didactică este (mono)disciplinară, în timp ce activitatea de cercetare este multidisciplinară;

- coordonarea echipei este mult mai importantă pentru activitatea de cercetare, prin comparație cu activitatea didactică;

- activitatea didactică se caracterizează prin utilizarea repetată și continuă a unei structuri funcționale, în timp ce managementul proiectului este esențial pentru activitățile de cercetare.

Pe de altă parte, există o puternică sinergie între cercetare și activitatea didactică, aceasta reprezentând o caracteristică a universităților de succes:

- cunoștințele teoretice, domeniul de excelență al universităților, oferă garanții că activitățile de cercetare au fundamente științifice solide;

- comunitatea academică reprezintă locul ideal din care se pot selecta cercetători veritabili;

- descoperirile științifice sunt rapid diseminate, studenții fiind un mediu favorabil utilizării lor pentru o mare diversitate de aplicații specifice<sup>4</sup>.

## 2. Centrul de Cercetări Comerciale (CeCo): viziune și realități

Aspecte precum cele menționate anterior au fost luate în calcul în momentul în care a fost creat, în anul 2004, la București, Centrul de Cercetări Comerciale sau CeCo, conform denumirii abreviate, pe lângă Catedra de Comerț din

- education is characterized by recurrence and continuity requiring a functional organization, while project management is essential for research activities.

On the other hand, there are strong synergies between research and education that are a characteristic of successful universities:

- theoretical knowledge, a field of excellence for universities, provides guarantees that research activities are grounded on science;

- the academic community represents an ideal population sample out of which to select real researchers;

- the scientific discoveries are early disseminated and students find a favorable environment to use them for a large diversity of specific applications<sup>4</sup>.

## 2. The Business Research Center (CeCo): vision and realities

Issues like the above mentioned ones were also considered when Centrul de Cercetări Comerciale or CeCo by its abbreviated name (The Business Research Center) was founded in 2004 at Bucharest, related to the Department of Commerce of the Academy of Economic Studies, by the initiative of a team of scientists. The National University Research Council certified CeCo in 2005. Currently it is one of the several Research Centers, still accredited, functioning within the Academy of Economic Studies.

The vision for CeCo is that of a nucleus of the Romanian scientific thinking and research in the field of commercial activities, recognized as such by the academic, research, and business communities as well as by policy makers. This vision is, equally, ambitious and feasible. It is ambitious because the center must acquire a significant increase in institutional capacity and provides excellence in its research results in order

cadru Academiei de Studii Economice, ca urmare a inițiativei unei echipe de oameni de știință. CeCo a fost acreditat, în anul 2005, de către Consiliul Național al Cercetării Științifice din Învățământul Superior. Actualmente este unul din cele câteva centre de cercetare, încă acreditate, care funcționează în cadrul Academiei de Studii Economice.

Viziunea CeCo este aceea de a reprezenta un nucleu al gândirii și cercetării științifice românești în domeniul activităților comerciale, recunoscut ca atare de către comunitatea academică, de cercetare și de afaceri, precum și de către factorii decizionali în domeniu. Această viziune este în egală măsură ambițioasă și fezabilă. Este ambițioasă pentru că Centrul trebuie să-și sporească în mod semnificativ capacitatea instituțională și să aibă ca preocupare excelența în privința rezultatelor cercetărilor întreprinse, pentru a fi considerat lider în domeniul său de activitate. Pe de altă parte, este fezabilă pentru că activitatea Centrului este animată de către cea mai puternică echipă de cercetători preocupați de aspecte ce țin de sfera activităților comerciale (Catedra de Comerț este singura structură academică din România, specializată în acest domeniu), beneficiind de apartenența sa la cea mai mare și cea mai importantă universitate din România, în domeniul economic, și fără a avea competitori interni reali. Sloganul „performanță prin cunoaștere” relevă angajamentul strategic al Centrului.

CeCo coordonează cercetări multidisciplinare privitoare la practici, politici și programe cu impact asupra mediului educațional, economic și social. CeCo inițiază, produce și popularizează cercetări și informații necesare deciziilor programatice din universități și alte entități instituționale. Într-un limbaj comun, mult utilizat astăzi, ca și în alte domenii științifice, cercetările CeCo includ crearea de „noi” cunoștințe,

to be recognized as a leader in its field of activity. On the other hand, it is feasible, because the center activity is animated by the strongest team of researchers in commercial matters (the Department of Commerce is the only academic structure specialized in this field in Romania), benefits from its position within the largest and most important economic university in Romania, and has not real domestic competitors. The slogan „performance by knowledge” sums up the Center’s strategic commitment.

CeCo conducts multi-disciplinary research concerning practices, policies and programs that influence the educational, economical and social environment. CeCo initiates, produces and disseminates research and information to support the formation of programmatic decisions of schools and other institutional entities. In terms more commonly used today, as in other major scientific fields, research at CeCo includes knowledge production and organization, extracting and perfecting ideas that are then analyzed, developed and applied. The scope of CeCo encompasses both consumer related industries<sup>5</sup> as fields of the economy making the object of research, and the commercial function of the enterprise as a specialized, knowledge dependent and vital for business set of activities. CeCo committed itself to focusing its efforts on several topics: Business (Fundamentals of Business Administration; Entrepreneurship; Business Risk Analysis); Economics of Commerce; Development of entrepreneurial spirit and SME<sup>6</sup> economics and policy; Management of Innovation; Business Ethics and Corporate Social Responsibility; Corporate Governance; Logistics. These research topics are especially important in decisions to create new research project-teams, as well as in the discussions that take place when researchers consider

organizarea, selectarea și rafinarea ideatică, ideile fiind ulterior analizate, dezvoltate și materializate. Scopul CeCo vizează atât sfera industriei<sup>5</sup> bunurilor de consum ca domeniu de cercetare, cât și funcția comercială a întreprinderii, din perspectiva unui set de activități dependente de cunoaștere, specializate și vitale pentru afacere. CeCo și-a focalizat eforturile spre câteva domenii: Afaceri (Bazele Economiei Întreprinderii, Antreprenariat, Analiza riscului în afaceri); Economie Comercială; Dezvoltarea spiritului antreprenorial, a IMM<sup>6</sup> și politici de sprijinire a acestora; Managementul inovării; Etica și responsabilitatea socială; Guvernanța Corporativă; Logistică. Aceste domenii de cercetare sunt relevante, în mod special, în deciziile privind crearea unor noi echipe de proiect, precum și în discuțiile care au loc atunci când membrii centrului doresc să se ralieze proiectelor curente sau fac noi propuneri de proiecte, după finalizarea prealabilă a celui sau celor în care au fost implicați.

În același timp, echipa care conduce Centrul are responsabilitatea menținerii unui control generic (în sensul unei perspective generale) asupra activităților pentru a asigura coerența obiectivelor prioritare. Organizarea are o contribuție substanțială la succesul și eficiența centrului. Organizarea cercetării în cadrul CeCo este esențialmente bazată pe echipe de proiect (de cercetare). O echipă de proiect este formată dintr-un grup limitat de persoane (un număr redus de persoane, conținând toți colaboratorii, incluzând și studenții), cu obiective științifice clar definite și cu un program de cercetare pe o temă relativ restrânsă (în sensul de concentrare). Directorul de proiect are sarcina de a coordona activitatea întregii echipe, precum și obligația de a furniza rezultatele potrivit angajamentelor asumate. Echipa de proiect va include, în mod firesc, un

joining existing projects or proposing new activities after a research project has been terminated.

At the same time, the managing team of the Center retains the responsibility for maintaining an overall view of the activities and for ensuring the coherence of priority objectives. The organization has significant contribution to the success and efficiency of the center. The organization of research at CeCo is essentially based on project research-teams. A project research-team is a team of limited size (a small number of persons, counting all team collaborators, including students in training), with clearly defined scientific objectives and a research program on a relatively focused theme. A project manager is in charge of coordinating the work of the whole team, as well as for providing committed results and deliverables. The project research-team will normally include a significant number of external collaborators, either by institutional partnership (consortia) or by directly contracting specialists having the knowledge and skills required by the project and complementary to the contribution of CeCo members. This organization is very flexible and it has many advantages. By promoting the collective dimension of research and regrouping researchers within teams with clearly identified objectives, it increases the visibility and impact of work carried out at the Center.

The CeCo receives grant awards from agencies such as The National University Research Council, The Romanian Ministry of Higher Education and Research, and others. The portfolio of CeCo projects (awarded or proposed, coordinator or collaborator of research) include:

- Adapting the commercial education to the new business requirements related to European integration and The New Economy;

număr semnificativ de colaboratori externi, fie prin intermediul unui parteneriat (consorțiu), fie prin intermediul contractării directe – încheierea de contracte cu specialiști având cunoștințele și competențele cerute de realizarea proiectului și complementare contribuției membrilor CeCo. Acest mod de organizare este flexibil și are o multitudine de avantaje. Prin promovarea unei dimensiuni colective a cercetării și regrouparea membrilor (cercetătorilor) în cadrul unor echipe cu obiective clar identificate, crește vizibilitatea și impactul activității desfășurate la nivelul Centrului.

CeCo a primit granturi prin competiții naționale de la foruri precum Consiliul Național al Cercetării Științifice din Învățământul Superior, Ministerul Educației – prin intermediul Programului de Cercetare de Excelență, și altele. Portofoliul de proiecte al CeCo (finanțate sau propuse spre finanțare, în care centrul este coordonator al proiectului sau partener în proiect) include:

- Adaptarea pregătirii profesionale în domeniul comercial la noile cerințe de desfășurare a afacerilor în contextul integrării europene și al noii economii;
- Valorificarea potențialului competitiv al României în domeniul serviciilor;
- Căi de stimulare a antreprenoria-tului academic;
- Domenii prioritare și surse ale avantajului competitiv într-o economie bazată pe cunoaștere, din perspectiva noii paradigme economice europene;
- Noi instrumente financiare pentru dezvoltarea piețelor de capital și imobiliare din România;
- Dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii în mediul rural;
- Studiu privind particularitățile valorilor și managementului organizațional în firmele românești;

- Getting Benefit of Romania’s competitive potential in the field of services;

- Ways for stimulating the academic entrepreneurship;

- The sources of business competitive advantage in a knowledge economy from the perspective of Europe’s new economic paradigm;

- New financial instruments for development of capital and real estate markets in Romania;

- Development of small and medium size enterprises within the rural environment;

- Study of particularities regarding organizational values and management in Romanian companies;

- Study regarding commerce specific occupations and development of occupational standards;

- Strategies for reform and development of the Romanian small and medium sized enterprises from bakery field in the context of the European market integration;

- The impact on the Romanian market of the magazine - „România pitorească”;

- Perspectives about development of the fast-food enterprise -Toledo Internațional;

- Improvement of taking delivery, checking, stock-in-trade and preparation conditions for products delivery at the firm SC Metro Max Com SRL;

- Model for improvement of management efficiency of the Consumer Associations for the active promotion policy in the context of Romanian integration in the European Union.

### 3. Perspectives

In the coming years, CeCo will pay the keenest attention to continuing to amplify its contribution to the national effort in

- Studiu privind ocupațiile specifice comerțului și elaborarea unor standarde ocupaționale;

- Strategii pentru restructurarea și dezvoltarea întreprinderilor de panificație mici și mijlocii din România în contextul integrării în piața europeană;

- Evaluarea impactului pe piața românească al revistei „România pitorească”

- Perspective privind dezvoltarea firmei din domeniul fast-food „Toledo Internațional”;

- Îmbunătățirea condițiilor de recepție, control, stocaj și pregătire pentru livrare a produselor la firma SC Metro Max Com SRL;

- Model operațional de creștere a eficienței acțiunilor manageriale ale asociațiilor de consumatori pentru promovarea unei politici active în perspectiva integrării României în Uniunea Europeană.

### **3. Perspective**

În perioada următoare, CeCo va acorda o atenție deosebită continuării amplificării contribuției sale la efortul național privind instruirea prin intermediul cercetării, dar și dezvoltării colaborărilor sale internaționale și europene. Centrul își va intensifica acțiunile sale în privința diseminării informațiilor științifice. În vederea asumării provocărilor științifice și tehnologice CeCo își va intensifica parteneriatul cu instituții sau echipe de cercetare din alte domenii științifice. Toate aceste aspecte sunt esențiale pentru succesul ambițiilor CeCo.

Cele mai importante priorități pentru următorul stadiu al dezvoltării centrului sunt: (a) creșterea expunerii internaționale a activității sale, în principal prin participarea cu proiecte de cercetare proprii la competițiile

training through research, and to develop its European and international collaborations.

The Center will also increase its actions in terms of the dissemination of scientific information. In order to tackle the scientific and technological challenges CeCo will intensify the partnerships with institutions or research teams from other scientific fields. All these issues are essential to the success of CeCo's ambitions.

The highest priorities for the next development stage of the center are: (a) the increase of international exposure of its activity, mainly by participation with own research projects in international competitions, and (b) enlarging and strengthening the partnership with the business community.

Concerning knowledge transfer, CeCo's goal is to play a more important role in scientific communication on the regional, national and international levels, and to be recognized as a reference resource center for scientific and commercial information in the field of business. In particular, the Center will encourage the dissemination and promotion of its teams' scientific production by publications, especially in renowned journals. In partnership with other institutions, CeCo also intends to step up efforts to meet the challenge of promoting and diffusing scientific culture in the field of business for various publics. Consultancy activities will play an important role in knowledge and know-how dissemination, especially for small and medium-sized companies.

CeCo will pay special attention to its participation in international thematic consortia and networks in relation with challenges it addresses with priority.

Attaining these strategic objectives requires a set of measures and achievements of an institutional development and organizational nature:



internaționale, și (b) lărgirea și întărirea parteneriatului cu comunitatea de afaceri.

Referitor la transferul de cunoștințe, scopul CeCo este acela de a juca un rol important în comunicarea științifică la nivel regional, național și internațional, și de a fi recunoscut ca un centru de resurse de referință pentru informațiile științifice și comerciale în domeniul afacerilor. În particular, Centrul va încuraja diseminarea și promovarea realizărilor științifice ale membrilor săi prin publicații, în special în reviste renumite. În parteneriat cu alte instituții, CeCo intenționează, de asemenea, să-și sporească eforturile în vederea promovării unei culturi științifice în domeniul afacerilor, vizând un public variat. Activitățile de consultanță vor avea un rol important în diseminarea „cunoștințelor” și a „know-how” – ului, în mod special pentru întreprinderile mici și mijlocii.

CeCo va acorda o atenție specială implicării sale în consorții și rețele tematice legate de provocările vizate cu prioritate.

Atingerea acestor obiective strategice necesită un set de măsuri și realizări în dezvoltarea instituțională dar și de natură organizațională:

- Va trebui acordată o mai mare atenție în identificarea și elaborarea proiectelor. În mod fundamental, performanța centrului va continua să depindă de succesul participării cu propuneri de proiecte în competițiile naționale și europene. Două lucruri sunt critice în asigurarea unei rate bune a succesului propunerilor CeCo: identificarea unei probleme reale, percepută ca atare de către finanțator; elaborarea propunerii de proiect și prezentarea ei într-o manieră inteligibilă pentru comitetul de evaluare. Fiecare membru al Centrului va trebui să fie direct implicat în acest gen de activități, devenind un promotor activ al proiectelor de cercetare.

- More attention should be given to problem identification and project design. Basically, the performance of the center will continue to depend upon successful participation with research projects in competitions at national and European levels. Two things are critical for ensuring a good success rate of CeCo proposals: addressing a real problem, perceived as such by the funding agency; designing the project and presenting it in a comprehensible way for the evaluation committee. Each member of the center should be directly involved in dealing with this issues, by becoming active promoter of research projects.

- Improving the monitoring of financing sources, especially from European and international funds. The main target during the next period of time will be to increase at an accelerated pace the international exposure of CeCo activities and achievements. This demands international financing. But in order to ensure a certain probability for success in international competitions it is necessary to allocate a longer period of time for preparing the project proposal. As a consequence it is necessary to ensure a permanent mapping of relevant competitions, to be made available for the members of CeCo in relation with their preoccupations. In this respect, a certain support is received from the Department for Economic Research of the Academy of Economic Studies, but CeCo itself should find a way to allocate at least the equivalent of one-man full time job to deal effectively with this issue.

- Ensuring a balance between research projects financed by project competition (bottom-up) and research and development activities carried on in conformity with clients' specifications. It is known that projects financed bottom-up provides less financial autonomy to the research body as compared with projects contracted via tenders (top-down).

- Îmbunătățirea monitorizării surselor de finanțare, în special cele care provin din fondurile internaționale și europene. Principala țintă pentru perioada următoare va fi creșterea și accelerarea expunerii internaționale a activităților și realizărilor CeCo. Aceasta implică finanțare internațională. Însă pentru a asigura o anumită probabilitate a succesului în competițiile internaționale este necesară alocarea unei perioade de timp considerabile pentru pregătirea propunerii de proiect. Pe cale de consecință este necesară asigurarea unui portofoliu actualizat al competițiilor relevante, pentru a fi disponibil membrilor CeCo, în raport cu preocupările lor. În acest sens, un oarecare sprijin este oferit de către Departamentul de Cercetări Economice al Academiei de Studii Economice, însă CeCo va trebui să găsească modalitatea de a alocă un fond de timp echivalent, cel puțin, cu cel aferent unui post „full time” pentru a se ocupa în mod eficace de acest aspect.

- Asigurarea unui echilibru între proiectele de cercetare finanțate prin competițiile de proiecte (bottom-up) și activitățile de cercetare și dezvoltare realizate conform specificațiilor clienților. Se știe că proiectele finanțate prin competițiile de proiecte oferă mai puțină autonomie financiară echipei de cercetare prin comparație cu proiectele contractate la cererea beneficiarului (top-down). În acest din urmă caz prețul este determinat ca preț al pieței pentru serviciul în cauză, iar clientul nu are, de regulă, nici un control asupra costului curent al ofertantului care poate obține astfel un profit substanțial. În cazul entităților non-profit, precum CeCo, astfel de câștiguri vor fi direcționate spre dezvoltarea resursei umane și angajarea unor investiții în scopul de a contribui la consolidarea poziției instituționale a Centrului. Pe de altă parte, un portofoliu substanțial de proiecte finanțate prin competiții

In this last case the price is determined as “the market price” for the service, and the client usually has no control on the actual cost of the supplier that is allowed to gain a significant profit. In the case of a non-profit institution as CeCo such profits will be directed to human resource development and endowment investment and will contribute to strengthen the institutional set-up of the center. On the other a substantial portfolio of projects financed via competitions tends to contribute more to a good reputation of the center and its members.

- Preparing conditions for financial self-sustainability of the center. Financial self sustainability means that the management of the center has available resources to decide, independent of any specific project, as well as of any external interference, on such matters as: becoming a member of a research network and paying the membership fee; subscribing to scientific publications or acquiring other scientific resources of interest for the center; participating in national and international events; investing in necessary endowments; paying salaries for full time staff of the center. Currently the center gets 5% of the value of a research contract as overheads and also enjoys of logistic and some financial support from the host institution, The Academy of Economic Studies of Bucharest. Speaking about income necessary for financial autonomy is obviously relative. Nonetheless, it may be considered that an annual net income from overheads and profits of 10000 euro is a minimum threshold.

- Ensuring a minimum number of staff having research as their main activity. The center activity needs to be deployed with a certain level of continuity that can only be ensured if at least one person will spend most of the working time in relation with the center, not in relation with teaching activities as the

contribuie la buna reputație a Centrului și a membrilor lui.

- Crearea condițiilor pentru autofinanțarea Centrului. Autofinanțarea înseamnă că managementul Centrului are resursele necesare pentru a decide, independent de orice proiect și orice interferență externă, în chestiuni precum: dobândirea calității de membru al unei rețele tematice și plata taxei aferente; contractarea unor abonamente la publicații științifice sau achiziționarea altor resurse științifice de interes pentru Centru; participarea la evenimente naționale și internaționale; investiții în dotările necesare; plata salariilor unor angajați permanenți (full time) ai centrului. Actualmente Centrul primește 5% din valoarea contractelor de cercetare, ca regie, și beneficiază de logistica instituției gazdă - Academia de Studii Economice din București. Discuția despre venitul necesar autonomiei financiare vizează în mod evident un nivel relativ. Cel puțin, acesta trebuie să fie echivalentul a 10000 euro, ca venit net din regie și profit, pentru început.

- Asigurarea unui număr minim de angajați permanenți având ca activitate principală cercetarea științifică. Activitatea Centrului trebuie să aibă un anumit nivel de continuitate care poate fi asigurat doar dacă cel puțin o persoană își alocă cea mai mare parte a timpului său de lucru activităților acestuia, și nu activităților didactice, cum se întâmplă actualmente cu cea mai mare parte a membrilor săi.

În următorii ani vor continua să apară noi forme de muncă, producție, comerț, schimb, educație, acces la cultură și cunoaștere. În acest context, necesitatea unei legături puternice între cercetare și procesul didactic (activitatea de predare) va avea o semnificație specială în strategia de dezvoltare a Centrului.

case is for the majority of the center's members now. In the coming years, new forms of work, goods production, commerce, exchange, education, access to culture and knowledge will continue to appear. In this context, the necessity for a strong link between research and teaching takes on special significance in the Center's strategy of development.

#### Note (Notes):

1. CeCo este abrevierea oficială a Centrului de Cercetări Comerciale, vezi site-ul [www.ceco.ase.ro](http://www.ceco.ase.ro) (The official name is Centrul de Cercetări Comerciale, and the official abbreviation is CeCo, see [www.ceco.ase.ro](http://www.ceco.ase.ro))

2. Potrivit definiției furnizate în 1994 de către Fundația Carnegie pentru progresul învățământului, o **universitate de cercetare** este inerent angajată în aplicarea principiului că învățământul se desfășoară în modul cel mai eficient într-un context în care se încurajează crearea de noi cunoștințe, învățământul și cercetarea fiind intrinsec legate (asociate). Potrivit acestei definiții „universitățile de cercetare” oferă programe de studiu pentru toate cele trei cicluri ale învățământului superior - licență, masterat, doctorat -, acordă cel puțin 50 de diplome de doctor pe an și primesc cel puțin 15.5 milioane de dolari anual din bugetul federal destinat cercetării; pentru mai multe detalii pe această temă poate fi consultat raportul Fundației Naționale pentru Știință: Science and Engineering Indicators 2006.

(According to the classification provided by Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, in 1994, a **research university** is inherently committed to the principle that teaching is most effectively carried out in a context that encourages the creation of new knowledge—teaching and research are intrinsically aligned. Following this classification, Research I and II universities offered a full range of baccalaureate programs and graduate education through the doctorate level, awarded 50 or more doctoral degrees a year, and received at least \$15.5 million in federal research support annually; for more information about this matter see (NSF) National Science Foundation Report: *Science and Engineering Indicators 2006*)

3. Conform unei analize realizate de către Institutul pentru Informații Științifice din Philadelphia, acestea sunt primele 10 “universități de cercetare” ordonate corespunzător frecvenței cu care ele se regăsesc între primele zece, în 21 de domenii ale cercetării. Sursa: Indicatorii ISI ai activității științifice universitare.

(According to an analysis by the Institute for Scientific Information in Philadelphia, these are the top research university, ranked by frequency of Top Ten appearances in 21 fields. Source: ISI's University Science Indicators.)

4. Parcurile tehnologice sunt rezultatul unei relații mult mai avansate între universități și alte entități economice și sociale, asigurând transferul fluxului de cunoștințe de la creator la utilizatorul final.

(Technological parks shows a more advanced relation between universities and other economic and social bodies, that ensure a seamless flow of knowledge from discovery to final application.)

5. Spre exemplu: Producția bunurilor de consum, comerțul cu amănuntul și cu ridicata. (For example: Manufacturing of consumer goods, retail and wholesales.)

6. Întreprinderile Mici și Mijlocii. (Small and Medium-sized Enterprises)